

TUGAS AKHIR
PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN METODE
BALANCED SCORECARD
(Studi Kasus : PT. Kharisma Rotan Mandiri Sukoharjo)



Diajukan Untuk Melengkapi dan Memenuhi Syarat Guna Mencapai
Gelar Sarjana Teknik Industri Fakultas Teknik
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Disusun Oleh:

Nama : DESSY RIYASARI

Nim : D 600 020 070

NIRM : 02.6.106.03064.5.070

JURUSAN TEKNIK INDUSTRI FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA

2007

HALAMAN PENGESAHAN

PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN METODE *BALANCED SCORECARD*

(Studi Kasus : PT. Kharisma Rotan Mandiri Sukoharjo)

Tugas Akhir ini telah diterima dan disahkan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Studi S-1 untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Hari :

Tanggal :

Disusun Oleh :

Nama : DESSY RIYASARI

NIM : D.600 020 070

NIRM : 02.6.106.03064.5.070

Jur/Fak : Teknik Industri/Teknik

Mengesahkan :

Pembimbing I

Pembimbing II

(Indah Pratiwi, ST, MT)

(Herrizqi Sintha R, ST, MT)

HALAMAN PERSETUJUAN

**PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN
DENGAN METODE *BALANCED SCORECARD*
(Studi Kasus : PT. Kharisma Rotan Mandiri Sukoharjo)**

Telah dipertahankan pada Sidang Pendadaran Tugas Akhir Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Hari/ Tanggal :

Jam :

Menyetujui:

Nama

TTD

1. Indah Pratiwi, ST, MT

(Ketua)

2. Herrizqi Sintha R, ST, MT

(Anggota)

3. Munajat Tri N, ST, MT

(Anggota)

4. Ratnanto Fitriadi, ST, MT

(Anggota)

Mengetahui :

Dekan Fakultas Teknik

Ketua Jurusan Teknik Industri

(Ir. H. Sri Widodo, MT)

(Munajat Tri Nugroho, ST, MT)

MOTTO

Do the right things, first time, every time

“Kerjakan sesuatu yang benar dengan benar, sejak pertama kali, setiap waktu”

(Lesley Munro-Faure)

‘Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan), kerjakan dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain’

(QS. Alam Nasyrah, 6-7)

‘Tuntutlah ilmu tapi jangan melupakan ibadah, dan kerjakanlah ibadah tapi tidak boleh lupa pada ilmu’

(HR. Muslim)

PERSEMBAHAN

*Dengan segala kerendahan hati dan ketulusan jiwa
sebuah karya kecil ini kupersembahkan kepada:*

♥ *Bapak dan Ibu tercinta dengan kasih sayangannya serta dorongan spiritual
maupun material tak terhingga sampai terselesaikannya *Jugas Akhir* ini.*

♥ *Kakak&Adekku Rika, Rizal, Nindi
kalian selalu di hatiku.*

♥ *Yang aku sayangi, tak ada kebahagiaan selain kebersamaan*

♥ *Nenekku, do'a dan kasih
sayangmu tak pernah lekang oleh waktu*

♥ *Sahabat-sahabat terkasihku kalian semangat hidupku*

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dan penyusunan laporan Tugas Akhir dengan judul “Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode *Balanced Scorecard*” (Studi Kasus : PT. Kharisma Rotan Mandiri Sukoharjo). Sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik di Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Penulisan tugas akhir ini bisa berjalan dengan baik karena mendapat bantuan, dukungan dan dorongan dari berbagai pihak. Maka pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati dan rasa hormat, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Ir. H. Sri Widodo, MT, Selaku Dekan Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah Surakarta.
2. Bapak Munajat Tri Nugroho, ST, MT, Selaku Ketua Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah Surakarta.
3. Ibu Indah Pratiwi, ST, MT Selaku pembimbing I tugas akhir yang dengan sabar dan memberikan bimbingan, arahan dan petunjuk dalam penyelesaian laporan tugas akhir ini.

4. Ibu Herrizqi Sintha R, ST, MT Selaku pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, arahan, motivasi dalam penyusunan laporan tugas akhir ini.
5. Bapak Supri, Selaku Pimpinan PT. Kharisma Rotan Mandiri Sukoharjo telah memberikan ijin penelitian.
6. Mbak Ari, Selaku pembimbing lapangan yang telah meluangkan waktu disela kesibukannya untuk membantu penulis.
7. Bapak dan Ibu Dosen Teknik Industri terima kasih atas petuah-petuahnyanya dan ilmunya.
8. Keluargaku tercinta Bapak, Ibu, kakak dan adekku (Rika, Rizal, Nindi) yang telah memberi dukungan moral dan spiritual.
9. Sahabat-sahabat seperjuanganku Ning Nong, Utix, Wanda dan Amel atas kerjasama serta bantuannya.
10. Teman-teman 'Kost' (Mie2, Nita, Atun, Nanik, Ana, M'Epi, Ani, Yati, Tika, Ti2n), Wawent dan semua kawan-kawanku yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu atas terselesainya laporan tugas akhir ini.

Akhirnya hanya ungkapan terima kasih yang sebesar-besarnya yang dapat penulis berikan atas semua jasa baik dari berbagai pihak yang telah melancarkan didalam penyusunan tugas akhir ini.

Penulis menyadari dengan sepenuhnya bahwa penyusunan Tugas Akhir ini masih banyak kekurangan. Untuk menyempurnakan laporan Tugas Akhir ini

penulis mengharapkan saran dan kritik demi perbaikan Tugas Akhir ini. Dan akhirnya, semoga laporan tugas akhir ini nantinya dapat bermanfaat untuk memperluas wawasan dan pengetahuan bagi kita semua.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Surakarta, Maret 2007

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
ABSTRAKSI	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	3
1.3 Batasan Masalah.....	3
1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	4
1.5 Sistematika Penulisan.....	4
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1 Pengertian Pengukuran Kinerja dan <i>Balanced Scorecard</i>	7

2.2 Perspektif dalam <i>balanced scorecard</i>	
a. Perspektif Finansial.....	9
b. Perspektif Pelanggan.....	12
c. Perspektif Proses Bisnis Internal.....	13
d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	14
2.3 Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i>	18
2.4 Penyusunan <i>Balanced Scorecard</i>	21
2.5 Cara Pengukuran <i>Balanced Scorecard</i>	24
2.6 <i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Sistem Pengukuran Kinerja.....	25
2.7 Konsep Manajemen Strategik.....	32
2.8 Hasil Penelitian sebelumnya	35

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Metodologi Penelitian.....	39
3.2 Teknik Pengumpulan Data.....	39
3.4 Teknik Analisis Data.....	41
3.5 Kerangka Pemecahan Masalah.....	43

BAB IV PENGOLAHAN DAN ANALISA DATA

4.1 Perancangan <i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Sistem Ukur Kinerja Dan Manajemen Strategis PT. Kharisma Rotan Mandiri Sukoharjo.....	45
4.2 Penentuan arsitektur pengukuran.....	46

a. Pemilihan Unit Bisnis.....	46
b. Identifikasi Perusahaan.....	46
c. Visi dan Misi PT. Kusuma Mulia <i>Textile</i> Karanganyar Surakarta	46
4.3 Penentuan Sasaran Strategik / Objectife Akhir.....	47
4.4 Penentuan Ukuran Pencapaian Sasaran Strategik / Penentuan Ukuran Performansi (<i>Key Performance</i> <i>Indicators</i>).....	48
4.5 Penetapan Target.....	50
a. Perspektif Keuangan	50
b. Perspektif Pelanggan	50
c. Perspektif Proses Bisnis Internal	51
d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	51
4.6 Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan <i>Balanced scorecard</i>	51
a. Perspektif Keuangan	51
b. Perspektif Pelanggan	54
c. Perspektif Proses Bisnis Internal	55
d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	56

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan	90
5.2. Saran	93

DAFTAR PUSTAKA LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Perpektif Pelanggan.....	13
Gambar 2.2 Model Rantai Nilai Generik.....	13
Gambar 2.3 Kerangka Kerja Ukuran Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	13
Gambar 2.4 Balanced Scorecard sebagai suatu kerangka kerja tindakan strategis.....	21
Gambar 3.1 Kerangka pemecahan Masalah.....	44

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 <i>Rating Scale</i>	25
Tabel 4.1 Sasaran Strategik setiap perspektif <i>Balanced scorecard</i>	47
Tabel 4.2 <i>Key Performance Indicator</i> (KPI) Perspektif Keuangan	49
Tabel 4.3 <i>Key Performance Indicator</i> (KPI) Perspektif Pelanggan	49
Tabel 4.4 <i>Key Performance Indicator</i> (KPI) Perspektif Proses Bisnis Internal	49
Tabel 4.5 <i>Key Performance Indicator</i> (KPI) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	50
Tabel 4.6 <i>Return On Investment Ratio</i>	52
Tabel 4.7 <i>Profit Margin</i>	53
Tabel 4.8 <i>Return On Equity(ROE)</i>	54
Tabel 4.9 Jumlah Keluhan Konsumen.....	55
Tabel 4.10 Tingkat Penjualan.....	55
Tabel 4.11 Tingkat Kecacatan Produk.....	56
Tabel 4.12 Tingkat Produktifitas Karyawan	56
Tabel 4.13 Uji Validitas Kuesioner	58
Tabel 4.14 Uji Reliabilitas Kuesioner.....	59
Tabel 4.15 <i>KMO and Bartlett's Test</i>	60
Tabel 4.16 <i>Anti Image Matrices</i>	61

Tabel 4.17 <i>KMO and Bartlett's Test</i>	61
Tabel 4.18 <i>Anti Image Matrices</i>	62
Tabel 4.19 <i>KMO and Bartlett's Test</i>	63
Tabel 4.20 <i>Anti Image Matrices</i>	64
Tabel 4.21 <i>KMO and Bartlett's Test</i>	64
Tabel 4.22 <i>Anti Image Matrices</i>	65
Tabel 4.23 <i>Communalities</i>	66
Tabel 4.24 <i>Total Variance Explained</i>	67
Tabel 4.25 <i>Component Matrix</i>	67
Tabel 4.26 <i>Communalities</i>	68
Tabel 4.27 <i>Total Variance Explained</i>	69
Tabel 4.28 <i>Component Matrix</i>	70
Tabel 4.29 <i>Communalities</i>	71
Tabel 4.30 <i>Total Variance Explained</i>	72
Tabel 4.31 <i>Component Matrix</i>	72
Tabel 4.32 <i>Communalities</i>	74
Tabel 4.33 <i>Total Variance Explained</i>	74
Tabel 4.34 <i>Component Matrix</i>	75
Tabel 4.35 <i>Rotated Component Matrix</i>	76
Tabel 4.36 <i>Rotated Component Matrix</i>	78
Tabel 4.37 <i>Rotated Component Matrix</i>	80

Tabel 4.38 Identitas Faktor Terbentuk	82
Tabel 4.39 Identitas Faktor Terbentuk	82
Tabel 4.40 Identitas Faktor Terbentuk	83
Tabel 4.41 Identitas Faktor Terbentuk	83
Tabel 4.42 Rekapitulasi Hasil Analisis Faktor.....	84
Tabel 4.43 Ringkasan Hasil Analisis Kinerja PT. Kharisma Rotan Mandiri Dengan Menggunakan <i>Balanced scorecard</i>	89
Tabel 4.44 Hasil Penilaian Kinerja PT. Kharisma Rotan Mandiri.....	90

ABSTRAKSI

Penelitian ini dilakukan pada PT. Kharisma Rotan Mandiri Sukoharjo yang terletak di Gesingan RT.02/09, Luwang, Kecamatan Getak, Sukoharjo. merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dibidang industri *furniture*, dimana saat ini sedang dalam kondisi perbaikan kinerja. Aspek yang menjadi sasaran dalam perbaikan kinerja ini meliputi: aspek keuangan, aspek pekerja atau karyawan dan aspek konsumen.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dimana pengambilan data dilakukan dengan kuesioner. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 100 responden yaitu karyawan PT. Kharisma Rotan Mandiri Sukoharjo. Pengukuran dengan menggunakan skala *Linkert* yaitu skala 1-5, dimana 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju,

3 = ragu-ragu, 4 = setuju, 5 = sangat setuju. Metode yang digunakan untuk mengevaluasi kepuasan karyawan dengan menggunakan *BALANCED SCORECARD*.

Pada analisis data masing-masing perspektif dengan menggunakan parameter yang telah ditentukan untuk masing-masing perspektif. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, dapat diketahui bahwa perspektif keuangan belum menunjukkan indikasi yang baik, sedangkan perspektif pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran dan pertumbuhan sudah menunjukan indikasi yang baik.

Berdasarkan analisis yang dilakukan dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja PT. Kharisma Rotan Mandiri Sukoharjo jika dinilai dengan konsep BSC menunjukkan hasil yang cukup baik dengan presentase yang dicapai sebesar 37.5% maka dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis dalam penelitian ini diduga PT. Kharisma Rotan Mandiri Sukoharjo mempunyai kinerja perusahaan yang cukup baik namun dari perspektif keuangan perlu adanya perbaikan.

Kata Kunci : Kinerja, *Balanced Scorecard*, perspektif pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan.